

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA

EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Začiatky podnikania malej firmy a jej predpokladané smerovanie
A small sized company business start and its assumed course

Študent:

Jozef Krajčovič

Vedúca bakalárskej práce:

Ing. Marie Mikušová, Ph.D

Ostrava 2012

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra managementu

Zadání bakalářské práce

Student: **Jozef Krajčovič**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208R037 Management
Téma: **Začátky podnikání malé společnosti a její předpokládaný vývoj**
A Small Sized Company Business Start and its Assumed Course

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretická východiska malého podnikání v evropském prostředí a s tím související oblasti
 3. Charakteristika zakládané fiktivní společnosti se zdůrazněním věcné a časové návaznosti jednotlivých kroků založení
 4. Podnikatelský plán zakládané společnosti
 5. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratek
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:


FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-0939-2.
SYNEK, Miloslav, Eva KISLINGEROVÁ et al. *Podniková ekonomika*. 5. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-336-3.
VEBER, Jaromír, Jitka SRPOVÁ et al. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. vyd. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2409-6.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.


Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Marie Mikušová, Ph.D.**

Datum zadání: 25.11.2011

Datum odevzdání: 11.05.2012


Ing. Petra Horváthová, Ph.D.
vedoucí katedry




prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Prehlásenie

Prehlasujem, že som bakalársku prácu na tému „Začiatky podnikania malej firmy a jej predpokladané smerovanie“ vrátane všetkých príloh vypracoval samostatne. Použitú literatúru a podkladové materiály uvádzam v priloženom zozname literatúry.

V Ostravě dne

.....

podpis studenta

Podakovanie

Rád by som poďakoval vedúcej bakalárskej práce Ing. Marii Mikušovej, Ph.D., za jej ústretový prístup a odborné vedenie pri spracovávaní bakalárskej práce.

1. Úvod	1
2. Teoretická časť	3
2.1. Základné pojmy	3
2.2. Právna úprava podnikania	3
2.3. Podnik a podnikanie	4
2.4. Profil podnikateľa	5
2.5. Trh	6
2.6. Členenie podnikov	7
2.7. Formy podnikania	9
2.8. Obchodné spoločnosti	10
2.9. Spoločnosť s ručením obmedzeným (s. r. o.)	10
2.10. Spoločenská zmluva a zakladateľská listina s. r. o.	11
2.11. Práva a povinnosti spoločníkov	12
2.12. Orgány spoločnosti s ručením obmedzeným	13
2.13. Podnikateľský plán	15
2.14. Majetok podniku	19
2.15. Výsledok hospodárenia a cash flow	21
2.16. Organizácia a riadenie firmy	21
2.17. Ľudské zdroje	22
2.18. Životný cyklus podniku	23
2.19. Predpoklady úspechu začínajúcej firmy	25
3. Praktická časť	26
3.1 Motív k podnikaniu	26
3.2 YORK Crowd, s. r. o.	27
3.3 Postup založenia spoločnosti	27
3.4 Analýza predajných priestorov	31
3.5 Podnikateľský plán	34
3.6 SWOT	39
3.7 Finančný plán	39
4. Problematika kvality slovenských a českých firiem	45
4.1 Situácia na trhu	45
4.2 Analýza dotazníku	45

4.3	Zhrnutie a odporúčania	49
5.	Záver	50
	Zoznam použitej literatúry	51
	Zoznam skratiek:.....	53
	Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce.....	54
	Zoznam príloh	55

1. Úvod

V začiatkoch deväťdesiatych rokov prebehla postupná zmena politicko-ekonomického systému na zmiešanú ekonomiku, ktorá umožnila vytvoriť podmienky na vznik podnikania, ktoré tvorí základnú súčasť moderných ekonomík. Dnes si môžeme vybrať z niekoľkých možností podnikania, avšak vybudovať kvalitnú a prosperujúcu firmu, ktorá sa udrží v silne konkurenčnom trhu je každým dňom ťažšie.

Cieľom tejto bakalárskej práce je objasniť možnosti podnikania, vybrať najvhodnejší model a kombináciu krokov potrebných na začatie podnikania a kroky pre jeho udržanie. Bakalárska práca má slúžiť ako príručka na zlepšenie orientovania sa v možnostiach resp. foriem podnikania. Obsahuje aj na presný popis založenia obchodnej spoločnosti – spoločnosti s ručením obmedzeným, ktorá patrí spolu so živnosťami medzi najbežnejšie formy podnikania.

Bakalárska práca je rozdelená do niekoľkých blokov, v prvom – Teoretickej časti sa budem venovať základným pojmom bezprostredne súvisiacich s podnikaním. Kto je a kto môže byť podnikateľom, za akých podmienok, aký kapitál na to potrebuje. Možností podnikania je viacero, podnikateľ môže vyrábať, predávať, či ponúkať služby. Je niekoľko foriem podnikania: živnosti, obchodné spoločnosti, družstvá, alebo iné formy medzi ktorými má každá škálu výhod. Je preto pre budúceho podnikateľa dôležité si správne vybrať. V tejto kapitole spomeniem aj ďalšie témy z oblasti financií, marketingu, ľudských zdrojov.

Druhá téma sa bude zaoberať reálnou firmou YORK Crowd, s. r. o., kde pôsobím ako spoločník a konateľ. Popíšem postup založenia, byrokratického aparátu, vyplňovania dokumentov a iných činností nutne potrebných k začatiu podnikania, ako je napríklad podnikateľský plán, alebo niektoré finančné prepočty. Použité číselné údaje budú na rozdiel od zakladajúcich dokumentov fiktívne. K téme doporučujem prezrieť reálne prílohy.

V poslednej kapitole sa budem zaoberať problematikou kvality firiem na Slovensku a v Česku. Vzhľadom na moje skúsenosti z iných krajín a taktiež citlivé vnímanie problematiky kvality som sa rozhodol venovať v poslednej kapitole niektorým nedostatkom firiem a ich analýze.

Verím, že táto bakalárska práca prinesie lepšie orientovanie sa v problematike založenia spoločností, ukáže na niektoré nedostatky nie len začínajúcich firiem a ponúkne odporúčania na ich odstránenie.

2. Teoretická časť

2.1. Základné pojmy

Podnikanie sa v spoločnosti vyvíja spolu so spoločenskou deľbou práce – ľudia sa začali špecializovať na produkciu statkov, ku ktorých tvorbe mali vhodnejšie predpoklady. Tieto statky umiestňovali na trhu.

V novodobej praxi môžeme *podnikanie* definovať ako **súbor procesov a motívov vedúcich k zhodnoteniu vloženého kapitálu**, ktoré jednoducho definujeme ako **zisk**. **Dosiahnutie zisku je realizované uspokojovaním potrieb zákazníkov**. Podnik, v zaužívanejšej podobe „firma“ uspokojuje potreby zákazníkov umiestňovaním svojej produkcie – **statkov** na trhu. Statky môžu byť tovary, alebo služby. [16]

2.2. Právna úprava podnikania

Vzhľadom na spoločenské zmeny v 90. rokoch sa počet ekonomických subjektov niekoľkonásobne zvýšil, čo viedlo k viacerým legislatívnym požiadavkám, teda aj úpravám podnikania zákonmi.

Podmienky pre podnikanie pramenia z Listiny základných práv a slobôd, kde sú zakotvené práva každého občana podnikat', alebo právo vlastniť majetok. Oblasť podnikania bližšie špecifikujú:

- **Obchodný zákonník:** definuje základné pojmy ako podnik, podnikateľ, obchodná firma, jednotlivé druhy obchodných spoločností. Ďalej upravuje označovanie obchodných listín, výšku základného kapitálu a podobne.
- **Živnostenský zákon:** určuje základné postavenie medzi podnikateľskými subjektmi, postavenie štátu, jednotlivé prekážky, samotné živnosti, prípadne podnikanie cudzincov.

Medzi podstatné môžeme zaradiť aj právne predpisy **Občianskeho zákonníka**, upravujúci majetkové vzťahy, alebo právne predpisy z oblastí **účtovníctva, daní, ochrany spotrebiteľov, bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci**. [17]

2.3. Podnik a podnikanie

Pojmy podnik, podnikateľ a podnikanie siahajú do dávnej histórie. Postupná modifikácia neustále upravovala ich význam a interpretáciu.

Obchodný zákonník definuje **podnikanie** ako *sústavnú činnosť vykonávanú samostatne podnikateľom vo vlastnom mene, na vlastnú zodpovednosť za účelom dosiahnutia zisku*. [Obchodný zákonník]

Ako uvádza Veber a Srpová **pojatie podnikania** predstavuje niekoľko hľadísk:

- ekonomické – hovoriace o progresivite vytvárania hodnoty,
- psychologické – ako potreba niečo získať/dosiahnuť,
- sociologické – vytváranie blahobytu pre všetkých,
- právnické – ako sústavná činnosť podnikateľa za účelom dosiahnutia zisku.

Každé hľadisko predstavuje svoju podstatu a žiadne z nich nemožno vynechať.

Medzi základné rysy podnikania patrí:

- cieľavedomá činnosť,
- iniciatívne, kreatívne prístupy,
- opakovaný, cyklický proces,
- prevzatie a zakalkulovanie rizika neúspechu,
- organizovanie a riadenie transformačných procesov. [17]

Osoba realizujúca podnikanie s rizikom rozšírenia alebo straty vlastného kapitálu je **podnikateľ**.

Obchodný zákonník definuje *podnikateľa* ako osobu vykonávajúcu podnikateľskú činnosť, presnejšie takto:

- osoba zapísaná v obchodnom registri,

- osoba, ktorá podniká na základe živnostenského oprávnenia,
- osoba, ktorá podniká na základe iného než živnostenského oprávnenia podľa osobitných predpisov (napr. advokáti) a
- fyzická osoba, ktorá vykonáva poľnohospodársku výrobu a je zapísaná do evidencie podľa osobitného predpisu. [Obchodný zákonník]

Podnik (v zaužívanjšom pojatí „firma“) - je subjekt v ktorom dochádza k premene zdrojov (vstupov) na statky (výstupy).

Z právneho hľadiska (Obch.Z.) je **podnik** *súbor hmotných, ako aj osobných a nehmotných zložiek podnikania. K podniku patria veci, práva a iné majetkové hodnoty, ktoré patria podnikateľovi a slúžia na prevádzkovanie podniku alebo vzhľadom na svoju povahu majú tomuto účelu slúžiť.* [Obchodný zákonník]

V súčasnom prostredí sa zvykne používať aj firma v širšom význame (ako systém prepojených článkov, kde sa firma neskladá len z jednotlivých odvetví, ale aj zo zamestnancov, know – how a ich prepojenie na vstupné (dodávateľa), ale aj výstupné inštitúcie (obchodné reťazce, veľkoobchody).

Ide o takzvaných **Stakeholders** – subjekty, ktoré priamo, či nepriamo ovplyvňujú chod firmy.

Zastrešujúcim pojmom pre podnikanie, podnikateľa a podnik je **podnikavosť**, to znamená nachádzať najlepšie riešenia, dosahovať najlepšie výsledky pri minimalizácii rizík. [17]

2.4. Profil podnikateľa

Podnikanie je dlhodobá záležitosť, očakáva sa preto, že podnikateľ bude pristupovať k podnikaniu zodpovedne s plánmi a očakávaniami pre budúcnosť. Potenciálni podnikatelia musia očakávať predovšetkým v začiatkoch veľkú investíciu svojho času.

Dôležitou vlastnosťou je „byť podnikavý“, k čomu treba mať určité dispozície.

- ❖ **Dispozície** – predstavujú výkonový potenciál, kompetencie, resp. know – how...
 - **schopnosti** – sú trvalejšieho charakteru – vrodené (inteligencia, organizačné schopnosti)
 - **vedomosti** – získané znalosti, prevažne v teoretickej forme (štúdium, literatúra)
 - **zručnosti** – aplikované vedomosti, skúsenosti, prax s riešením konkrétnych problémov
- ❖ **Osobné vlastnosti** – charakterizujú osobnosť podnikateľa
 - **nešpecifické** – bezúhonnosť, dôveryhodnosť, podstivosť...
 - **špecifické** – rozhodnosť, svedomitosť, vytrvalosť, samostatnosť...

Motivácia predstavuje vnútorné pohnútky – prečo chcem podnikat? Pomocou motivácie podnikateľ dosahuje ciele. Motívy sú podnety ľudského chovania. Predstavy, túžby, záujmy a hlavne neuspokojené potreby vyvolávajú napätie, ktoré je impulzom k určitému chovaniu.

Musí byť dôvod, aby podnikateľ začal podnikat – nejaký cieľ, motív. Ak podnikateľ tento cieľ nemá, ťažko sa môže stať úspešným. [8] [17]

2.5. Trh

Trh je miesto, kde dochádza k výmene statkov medzi jednotlivými ekonomickými subjektmi. Stretávajú sa tu kupujúci a predávajúci, aby sa dohodli na kúpe a predaji určitého tovaru alebo služby za určitú cenu. [4]

Trh na základe jednotlivých faktorov delíme nasledovne:

Územné hľadisko:

- trh miestny (oblastný, regionálny),
- trh národný (v rámci štátu),
- trh svetový.

Vecné hľadisko:

- trh výrobných faktorov (pôdy, práce, kapitálu),
- trh peňazí,
- trh tovarov a služieb. [16]

Základné fungovanie trhu vychádza z **ponuky** – teda množstva statkov ponúkaných na trhu, prípadne jeho vzťah k trhovej cene a **dopytu** – množstva statkov, ktoré sú ochotní kupujúci pri daných cenách kúpiť. Stret ponuky a dopytu vytvára na trhu rovnovážnu cenu. [16]

Zákon klesajúceho dopytu hovorí, že pokiaľ cena vzrastie, dopytované množstvo sa zníži. Toto pravidlo má však niekoľko výnimiek:

- **Veblenové statky** sú luxusné statky, ktoré signalizujú hodnotu a bohatstvo spotrebiteľa. Ich prípadná nižšia cena by sprístupnila tovar širokým masám a tovar by tak stratil svoju exkluzivitu. Pri poklese ceny by sa teda paradoxne znížilo aj dopytované množstvo.
- **Giffenové statky** sú menejcenný tovar, aj v prípade rastu ceny stúpa dopytované množstvo po týchto výrobkoch.
- **Očakávané ceny** – ak spotrebiteľ očakáva v budúcnosti rast ceny, snaží sa predzásobiť. Napriek tomu že rastie cena, rastie aj dopytované množstvo.

Veblenové statky a očakávané ceny nás budú zaujímať v nasledujúcej kapitole. [2]

2.6. Členenie podnikov

Národohospodárske hľadisko

- Primárny sektor – zahŕňa prvovýrobu, predovšetkým poľnohospodárstvo, ťažobný priemysel,
- sekundárny sektor – spracováva hlavne statky z primárneho sektoru, zameriava sa teda na výrobu a priemyselnú produkciu,
- terciálny sektor – hlavne služby pre primárny, sekundárny sektor a obyvateľstvo. Telekomunikácie, doprava, obchod...,
- kvarciálny sektor – zameriava sa predovšetkým na výskum a vývoj.

Hľadisko rozsahu pôsobnosti

- Obecný – vodárne, služby,
- regionálny – stavebný podnik, tlač,
- republikové – banky, poisťovne, železnice,
- nadnárodný – ropovod, podniky so zahraničnou majetkovou účasťou.

Hľadisko veľkosti:

1. **veľmi malá firma**- tzv. mikropodnik, počet zamestnancov do 10, obrat nesmie prekročiť €7 mil,
2. **malá firma** – do 50 zamestnancov, obrat nesmie prekročiť €7 mil.,
3. **stredná firma** – do 250 zamestnancov, obrat do €400 mil.,
4. **veľká firma** – do 500 zamestnancov, obraty prekračujú vyššie uvedené čísla,
5. **veľmi veľká firma** – firma nad 500 zamestnancov. [4]

Z národohospodárskeho hľadiska sa malé podniky vyskytujú v podstate vo všetkých sektoroch, možno v menšej miere v kvarciálnom sektore, avšak úspech malej firmy v tejto oblasti ju častokrát posunul z malého podnikania k firmám s celosvetovou pôsobnosťou.

Rozsah pôsobnosti sa zameriava skôr na finančne menej náročné statky, preto sú najbežnejšie v obecnom, alebo regionálnom zastúpení, kde sa častokrát orientujú lepšie, ako veľké spoločnosti. Je to dané znalosťou miestnych inštitúcií a oveľa lepšou znalosťou lokálneho trhu. Veľké podniky s vysokou hierarchiou riadenia sú menej pružné na zmeny v lokálnych podmienkach. Oproti veľkým firmám je samozrejmosťou nevýhodou menších kapitál či už ako technologické vybavenie, alebo dostupnosť financovania.

2.7. Formy podnikania

Výber vhodnej formy podnikania patrí medzi prvé kroky. Rôzne formy podnikania majú svoje výhody, ale aj obmedzenia. Zmena neskôr je síce v niektorých prípadoch možná, ale predstavuje zbytočné výdavky navyše.

Obchodný zákonník pripúšťa podnikanie fyzických osôb, alebo podnikanie právnických osôb.

- **Fyzická osoba**

Ide o najpočetnejšiu formu podnikania s najnižším administratívnym zaťažením.

Delia sa na:

- a) fyzická osoba na základe živnostenského oprávnenia nezapísaná do obchodného registra,
- b) fyzická osoba na základe živnostenského oprávnenia zapísaná do obchodného registra,
- c) osoba podnikajúca na základe iného, než živnostenského oprávnenia,
- d) fyzická osoba, ktorá vykonáva poľnohospodársku výrobu.

- **Právnická osoba**

Všetky právnické osoby musia byť zapísané v obchodnom registri. Právnické osoby sa delia na:

- **osobné spoločnosti** – predpokladá sa osobná účasť podnikateľa na riadení spoločnosti a s tým súvisiace neobmedzené ručenie spoločníkov za záväzky spoločnosti, patria sem: verejná obchodná spoločnosť, komanditná spoločnosť,
- **kapitálové spoločnosti** – základnou úlohou spoločníkov je vniešť vklad, ich ručenie je však obmedzené, alebo žiadne. Medzi kapitálové spoločnosti patrí akciová spoločnosť a spoločnosť s ručením obmedzeným,
- **družstvá.**

Osobné aj kapitálové spoločnosti sa nazývame spoločným názvom **obchodné spoločnosti**.

2.8. Obchodné spoločnosti

a) Osobné

- **Verejná obchodná spoločnosť (v. o. s.)** – skladá sa minimálne z dvoch osôb (FO, alebo PO), spoločníci ručia za záväzky spoločnosti *nerozdielne* celým svojim majetkom. Neobmedzené ručenie poskytuje vhodný image a tým aj jednoduchšie získavanie cudzích zdrojov. Rozdelenie zisku (aj straty) je rovným dielom, zisk sa zdaňuje až u spoločníka. Spoločníci majú nárok na úroky zo svojho splateného vkladu a to aj v prípade straty. Takáto spoločnosť však nemusí vytvárať základné imanie (spravidla ho ale vytvára). Štatutárnym orgánom sú všetci spoločníci. Môžu sa používať relatívne veľké úpravy spoločenskej zmluvy.
- **Komanditná spoločnosť (k. s.)** – jedná sa o spoločnosť zmiešaného typu, kde jeden alebo viac spoločníkov ručí za svoje záväzky do výšky nesplateného vkladu – komanditisti a jeden alebo viac spoločníkov celým svojim majetkom – komplementári, ktorí zároveň musia spĺňať podmienky prevádzkovania živnosti bez ohľadu na predmet podnikania. Štatutárnym orgánom spoločnosti sú komplementári. Základné imanie predstavuje vklad komanditistu v minimálnej výške €250,--. Zisk sa delí podľa spoločenskej zmluvy, zo zákona sa zisk delí medzi komplementárov a komanditistov rovným dielom, ďalej komplementári medzi sebou rovným dielom, komanditisti podľa splateného vkladu.

b) Kapitálové

- **Akciová spoločnosť (a. s.)** – jedna z najstarších kapitálových právnych foriem. Administratívne ďaleko najnáročnejšia s nutným vysokým základným kapitálom, preto sa veľmi nevyskytuje medzi malými a strednými podnikateľmi. Jej základné imanie je minimálne €25 000,--, minimálna menovitá hodnota jednej akcie je €34,--.
- **Spoločnosť s ručením obmedzeným (s. r. o.)**

2.9. Spoločnosť s ručením obmedzeným (s. r. o.)

Ide o najrozšírenejšiu formu podnikania právnických osôb. Spoločnosť môže založiť minimálne jedna fyzická, alebo právnická osoba, maximálne však 50. Spoločník

(FO)môže byť jediným spoločníkom najviac v troch s. r. o.. Takáto spoločnosť nemôže byť jediným spoločníkom v iných spoločnostiach. Základné imanie je €5 000,- a spoločníci ručia za záväzky spoločnosti do výšky svojho nesplateného vkladu. Minimálny vklad jedného spoločníka je €1000,-. Základným dokumentom o všetkých podstatných informáciách o firme, spoločníkoch, ich podieloch a hlasovacích právach a ďalších informáciách o spoločnosti sa nazýva spoločenská zmluva. V prípade jednoosobovej s. r. o. sa obdobný dokument nazýva zakladateľská listina. Najvyšším orgánom spoločnosti je valné zhromaždenie, pozostávajúce zo spoločníkov, ktoré ďalej volí štatutárny orgán spoločnosti – konateľ. Konateľov môže byť viac ktorí môžu za spoločnosť konať aj samostatne (záleží od spoločenskej zmluvy). Dozornú radu je možné vytvoriť, avšak nie je to povinnosť. Dozorná rada musí mať minimálne troch členov. Podiely na zisku pre spoločníkov (ako rozdelenie zisku spoločnosti po zdanení) nepodlieha ďalšiemu zdaňovaniu ani odvodom, nie je to však pre firmu náklad.

Medzi hlavné nevýhody tejto formy podnikania je nutný základný kapitál a znížená dôveryhodnosť zo strany veriteľov oproti osobným obchodným spoločnostiam. Naopak výhodou je obmedzené ručenie. [4] [6] [17]

2.10. Spoločenská zmluva a zakladateľská listina s. r. o.

Povinné náležitosti spoločenskej zmluvy upravuje obchodný zákonník.

Spoločenská zmluva musí obsahovať aspoň:

- obchodné meno spoločnosti spolu s právnou formou – spoločnosť s ručením obmedzeným, alebo povolené skratky právnej formy: spol. s r. o., alebo s. r. o.,
- určenie spoločníkov,
- predmet podnikania – zoznam živností,
- výška základného imania a výška vkladu jednotlivých spoločníkov s rozsahom splatenia,
- mená konateľov, bydlisko a spôsob ako jednajú za spoločnosť,
- mená a bydlisko členov dozornej rady, v prípade že je zriadená,
- určenie správcu vkladu,

- ďalšie náležitosti požadované obchodným zákonníkom.

V prípade, že spoločenská zmluva (zakladateľská listina) neobsahuje niektorú z uvedených náležitostí, bola by neplatná!

Konatelia sú povinní po získaní živnostenského oprávnenia podať návrh na zápis do obchodného registra. Pred podaním však musí byť splatený peňažný vklad základného imania – spoločníci najmenej 30% z výšky svojho vkladu, celková hodnota splatených vkladov musí byť minimálne €2500,- Ak je spoločnosť založená jedným zakladateľom, musí byť základné imanie splatené v celom rozsahu. Vklady sa ukladajú u správcu vkladu, ktorým môže byť napríklad niekto zo spoločníkov, alebo ním môže byť banka.

Zákaz konkurencie – pokiaľ spoločenská zmluva neupravuje inak, konateľ nesmie podnikať, ani vstupovať do obchodných vzťahov v rovnakom, alebo podobnom obore. Ďalej sa nesmie zúčastňovať na podnikaní inej spoločnosti ako spoločník s neobmedzeným ručením, alebo ako ovládajúca osoba inej osoby s rovnakým, alebo podobným predmetom podnikania.

Návrh na zápis podpisujú všetci konatelia, spoločníci (overený podpis notárom, nie starší ako 30 dní). K návrhu sa prikladá:

- spoločenská zmluva – 2 vyhotovenia s overenými podpismi,
- živnostenský list – 2 notárom overené kópie,
- písomné vyhlásenie správcu vkladu - 2 vyhotovenia s overenými podpismi
- overený podpisový vzor konateľov,
- v prípade jednoosobovej s. r. o. overené vyhlásenie, že podnikateľ nie je jediným spoločníkom vo viac ako troch s. r. o. ,
- doklad o sídle spoločnosti. [6] [9]

2.11. Práva a povinnosti spoločníkov

Medzi základné povinnosti spoločníkov je vložiť svoje základné imanie do spoločnosti a splatiť ho správcovi vkladu. Toto je možné urobiť najneskôr do piatich rokov. Ak tak spoločník neučiní, vznikajú sankcie až po možnosť odobratia podielu v spoločnosti.

Základným právom spoločníkov je právo na riadenie spoločnosti prostredníctvom valného zhromaždenia. Valného zhromaždenia sa môže zúčastniť aj spoločník bez hlasovacieho práva a každý spoločník má právo hlasovať podľa výšky svojho obchodného podielu. Spoločníci ďalej majú právo podieľať sa na zisku. Hlasovacie práva a rozdelenie zisku býva štandardne podľa obchodného podielu, v spoločenskej zmluve môže byť dohodnuté aj ináč.

Ďalšie práva spoločníkov:

- právo na vysporiadací podiel – ak obchodný podiel prešiel na spoločnosť,
- právo na zvolanie valného zhromaždenia – platí pre spoločníkov s 10% a vyšším podielom. Spoločníci, ktorí túto hranicu nedosahujú, môžu zavolať valné zhromaždenie spoločne,
- právo nahliadať do účtovníctva,
- právo podať žalobu v mene firmy na konateľa. [17]

2.12. Orgány spoločnosti s ručením obmedzeným

Valné zhromaždenie

Valné zhromaždenie spoločníkov je najvyšším orgánom spoločnosti. Môže rozhodnúť o akýchkoľvek otázkach týkajúcich sa "života" spoločnosti. Do jeho pôsobnosti patrí:

- schválenie konaní urobených osobami konajúcimi v mene spoločnosti pred jej vznikom, schvaľovanie riadnej individuálnej účtovnej závierky a mimoriadnej individuálnej účtovnej závierky a rozhodnutie o rozdelení zisku alebo úhrade strát,
- schvaľovanie stanov a ich zmien,
- rozhodovanie o zmene spoločenskej zmluvy (§ 141 Obchodného zákonníka), ak je zákonom alebo spoločenskou zmluvou zverené do pôsobnosti valného zhromaždenia, rozhodovanie o zvýšení alebo znížení základného imania a rozhodovanie o nepeňažnom vklade,
- vymenovanie, odvolanie a odmeňovanie konateľov,
- vymenovanie, odvolanie a odmeňovanie členov dozornej rady,

- vylúčenie spoločníka, ak nesplatil svoj vklad, ak neprispel na úhradu straty (túto povinnosť ukladá valné zhromaždenie), alebo rozhodovanie o podaní návrhu podľa § 149 - závažné porušenie povinností spoločníka,
- rozhodovanie o zrušení spoločnosti alebo o zmene právnej formy, ak to spoločenská zmluva pripúšťa, rozhodovanie o schválení zmluvy o predaji podniku alebo zmluvy o predaji časti podniku, ďalšie otázky, ktoré do pôsobnosti valného zhromaždenia zveruje zákon, spoločenská zmluva alebo stanovy spoločnosti.

Dozorná rada

Dozorná rada sa zriaďuje, ak tak určuje spoločenská zmluva. Zo zákona nie je povinnosť tento orgán v s.r.o. zriadiť. Spoločníci sa môžu rozhodnúť, či budú právo kontroly vykonávať samostatne alebo prostredníctvom dozornej rady. Dozorná rada:

- dohliada na činnosť konateľov,
- nahliada do obchodných a účtovných kníh a iných dokladov a kontroluje tam obsiahnuté údaje,
- preskúmava riadnu, mimoriadnu, konsolidovanú, prípadne predbežnú účtovnú závierku a návrh na rozdelenie zisku alebo úhradu strát a predkladá svoje vyjadrenie valnému zhromaždeniu,
- podáva správy valnému zhromaždeniu v lehote určenej spoločenskou zmluvou, inak raz ročne,
- členovia dozornej rady majú právo požadovať od konateľov informácie a vysvetlenia o všetkých záležitostiach spoločnosti a nahliadať do všetkých obchodných a účtovných kníh a iných dokladov spoločnosti. Členov dozornej rady volí valné zhromaždenie. Členom dozornej rady nemôže byť konateľ spoločnosti. Dozorná rada musí mať aspoň troch členov.

Riadenie spoločnosti

Konatelia sú štatutárnym orgánom spoločnosti, môže byť jeden alebo viac konateľov. Treba rozlišovať konateľov a obchodné vedenie. Konateľ koná v mene spoločnosti voči tretím osobám a obchodné vedenie riadi vnútorný chod spoločnosti. Konateľ

môže vykonávať aj funkcie obchodného vedenia, ale naopak to pravidlom nemusí byť.

Konateľom spoločnosti môže byť len fyzická osoba, ktorá je spôsobilá na právne úkony a bezúhonná. Konateľov vymenúva valné zhromaždenie. Môže ním byť fyzická osoba figurujúca ako spoločník, alebo iná fyzická osoba. Konatelia sú povinní zabezpečiť riadne vedenie predpísanej evidencie a účtovníctva, viesť zoznam spoločníkov a informovať spoločníkov o záležitostiach spoločnosti. [4]

2.13. Podnikateľský plán

Podnikateľský plán je písomný dokument spracovaný podnikateľom, popisujúci všetky podstatné vnútorné a vonkajšie faktory súvisiace so zahájením podnikateľskej činnosti, či fungovaní .

Podnikateľský plán slúži na interné účely ako plánovací nástroj a podklad pre rozhodovací proces. Zostavuje sa na začiatku podnikateľskej činnosti, alebo pri zásadných zmenách, ktoré môžu mať dlhodobé dôsledky na chod firmy. Význam podnikateľského plánu pre management spočívajú v tom, že jeho spracovanie umožňuje:

- získanie užitočných informácií z analýz (analýza vonkajšieho okolia, politická situácia, daňová sústava, legislatíva),
- demonštráciu záverov vo vývoji firmy, predpokladov, na ktorých sú tieto zámery postavené a možné riziká ich dosiahnutia,
- predpoklad vývoja finančných tokov, zistenie potreby a tvorby finančných prostriedkov z podnikateľskej činnosti,
- včasné odhalenie slabín a rizík vo zvolených zámeroch, či cestách ich dosiahnutia,
- informovanosť zamestnancov o zámeroch firmy v budúcnosti a budovanie podnikovej kultúry.

Napriek internej podobe je **podnikateľský plán vyžadovaný externými subjektmi**. Externé subjekty analyzujú schopnosť firmy realizovať náročnejší podnikateľský a investičný program. Vyžadujú ho hlavne poskytovatelia kapitálu – investori, banky.

Kvalitne spracovaný podnikateľský plán môže výrazne prispieť k získaniu potrebného kapitálu. Je preto dôležité dodržiavať niektoré zásady tvorby podnikateľského plánu.

Podnikateľský plán by mal byť:

- zrozumiteľný – používanie jednoduchých formulácií, nepoužívanie prehnaného množstva myšlienok v jednej vete, používa tabuľky s čo najpresnejšími údajmi,
- logický – myšlienky a skutočnosti uvedené v pláne musia na seba nadväzovať, musia byť podložené faktami a jednotlivé tvrdenia si nesmú odporovať,
- uvážene stručný – myšlienky a závery je potrebné uviesť stručne, ale nie na úkor dôležitých faktov,
- pravdivý a reálny,
- rešpektovanie rizika – podnikateľský plán je o budúcnosti. Je dôležité zohľadniť možné riziká a ich návrhy variant riešení, zvyšuje to dôveryhodnosť plánu.

Príprava podnikateľského plánu

Konečná podoba plánu závisí od druhu firmy a podnikateľskej činnosti a s tým spojený rozsah. Rovnako prihliadame k tomu, či sa bude podnikateľský plán používať pre interné, alebo externé využitie.

Pri zostavovaní začíname predovšetkým **kompletizáciou a získavaním informácií**. Od toho bude závisieť celková kvalita podnikateľského plánu. Najviac problémov majú práve malé a začínajúce firmy, ktoré nedisponujú s dostatočnými skúsenosťami, prípadne odhadom. **Formálna stránka nemá konkrétnu podobu**, doporučuje sa však na prvú stránku okrem loga, zodpovednej osoby za plán, dátum, názov firmy s adresou uviesť aj doložku, že **informácie sú dôverné**.

Podnikateľský plán vychádza z dvoch základných otázok:

- 1. Čo je skutočný cieľ môjho podnikania?** Peniaze nie sú väčšinou jediným dôvodom. Čo chceme podnikaním dosiahnuť.
- 2. Čo z mojich podnikateľských aktivít predstavuje konkurenčnú výhodu?** Je to výrobok, služba? Alebo je to originalita, vlastnosti, starostlivosť, cena?

Štruktúra podnikateľského plánu:

Obsah

- **Zhrnutie** – predstavuje zhustené informácie o podnikateľskom pláne. Zámerom je podať presvedčivý obraz o cieľoch firmy a cestách k ich dosiahnutiu.
- **Všeobecný popis firmy** – obsahuje doterajšie informácie o pôsobnosti firmy. Mal by obsahovať obchodné meno, dátum založenia, ak firma existuje dlhšie uvedieme podstatné zmeny, ktoré sa vo firme udiali. Uvedieme výrazné úspechy z minulosti. Ďalej definujeme *stratégiu firmy*, teda dlhodobé ciele a ich dosiahnutie. Snažíme sa formulovať stručne, podrobnejšie údaje budú v prílohe. Okrem cieľov formulujeme aj spôsob, akým bude stratégia uplatnená a aké zdroje budú k dispozícii.
- **Kľúčové osobnosti** – pri posudzovaní podnikateľského plánu je kladený veľký dôraz na manažérov. Obvykle sa uvádza dosiahnuté vzdelanie a praktické skúsenosti vedúcich pracovníkov v riadiacich funkciách. Je vhodné uviesť organizačnú schému. Pri zakladateľskom podnikateľskom pláne je vhodné uviesť dve schémy, jedna začiatočná, druhá budúca, kedy budú obsadené aj ostatné funkcie.
- **Produkty** – uvádzame popis produktov, ktoré plánujeme zaradiť do svojho portfólia. Bez neho by sme nemohli v ďalších častiach kvantifikovať niektoré údaje. Produkty uvádzame v poradí dôležitosti, teda s predpokladaným najvyšším podielom obratu. Snažíme sa produkty opisovať z technického pohľadu len nutne, skôr sa zameriame na popis produktu z pohľadu zákazníka. Vhodné je uviesť a porovnať produkty konkurencie tak, aby sa dali jednoznačne porovnať výhody našich produktov a naopak slabiny.
- **Okolie firmy** – sú to činitele, ktoré firma nemôže ovplyvňovať, patria tu ekonomické činitele, technologické činitele, prírodné faktory, politická situácia a jej predpokladaný vývoj a legislatívne podmienky. Okrem týchto činiteľov tu

patrí *konkurencia*. Obecne platí, čím je menšia konkurencia, tým máme viac možností sa presadiť.

- **Predaj** – zahŕňa tie činnosti, ktoré majú úzky vzťah k trhu, plánovaniu obratu, predaja, distribúcii produktu a opatrenia podporujúcich predaj, ale aj opatrenia na podporu predaja. Táto oblasť je mimoriadne zaujímavá pre investorov, ktorí posudzujú kroky potrebné od prvého kontaktu so zákazníkom, vybavenie zákazky, konkrétnu podobu podpory predaja a koľko bude stáť až po cenovú stratégiu. Ak je výrazná časť tržieb realizovaná u stálych zákazníkov, je nutné to uviesť, znižuje to totiž riziko u investorov.
- **Výroba, prevádzkové činnosti** – pôjde nielen o popis výrobných postupov, ale hlavne o vyzdvihnutie konkurenčných výhod firmy. Rozsah určíme podľa dôležitosti výrobného procesu v našej firme
- **Akost'** – skôr stručný prehľad akú kvalitatívnu stránku chce firma zaujať, prípadne to doložiť cieľmi.
- **Personálne otázky** – v podnikaní malej firmy je pre podnikateľský plán postačujúce uviesť pozície vedenia, ich kvalifikáciu, odbornosť a skúsenosti v spojení s funkciami, aké budú vykonávať.
- **Finančný plán** – transformuje predchádzajúce časti podnikateľského plánu do finančnej podoby. Základom budú finančné výkazy:
 - plánovaný výkaz ziskov a strát
 - plánovaná súvaha
 - plán peňažných tokov.

K uvedeným výkazom sa doporučuje uviesť aj ukazovatele rentability, likvidity, aktivity a zadlženosti. [4] [17]

2.14. Majetok podniku

Majetok podniku tvorí súhrn hmotných, nehmotných a finančných hodnôt, ktoré slúžia na podnikanie. Majetok môže byť **dlhodobý**, alebo **obežný**.

Dlhodobý majetok podniku

Základná podstata dlhodobého majetku je jeho doba užívania dlhšia ako jeden rok.

- **Dlhodobý hmotný majetok** tvorí jednu z finančne najnáročnejších zložiek podniku. Nakupovanie dlhodobého hmotného majetku sa realizuje s dostatočnou opatrnosťou, nakoľko sa jedná o strategické rozhodovanie. Je preto nutné aby podnik daný majetok dostatočne využíval. Medzi dlhodobý majetok napríklad patrí: stroje, prístroje, zariadenia, budovy, pozemky...,
- **dlhodobý nehmotný majetok** tvoria rôzne oprávnenia, diela, obchodná značka, alebo napríklad softvér,
- **finančný majetok**.

Dlhodobý majetok sa nespotrebováva okamžite, ale postupne. Takýto majetok je síce obstaraný ako investícia, jeho opotrebenie – a teda aj využívanie je priebežné. Opotrebenie môže byť **fyzické**, ktoré zahŕňa mechanické, technologické opotrebenie, majetok prestáva byť spoľahlivý. **Morálne** opotrebenie vyjadruje dobovú zastaralosť, veľmi rýchlo sa prejavuje u softvéru, ale môže byť aj pri hmotných zariadeniach, kde vznikli inovatívne produkty, alebo nové technológie. *Postupné opotrebenie majetku vyjadrujú odpisy*. Odpisy rozlišujeme účtovné a daňové.

Daňové odpisy tvoria súčasť nákladov podniku a tým ovplyvňujú zisk. Štát upravuje podmienky daňových odpisov a nepriamo tak môže ovplyvňovať investície. Majetok sa odpisuje podľa odpisových skupín, pričom sú 4 odpisové skupiny. Pri dlhodobom hmotnom majetku si podnik môže zvoliť rovnomernú metódu odpisovania, alebo zrýchlenú, tieto metódy počas odpisovania nemôže zmeniť.

Účtovné odpisy si podnik upravuje sám, tieto riešia reálne opotrebenie majetku bez ohľadu na odpisovanie daňovými odpismi.

Obežný majetok

Obežný majetok označujeme aj ako krátkodobý. V podniku sa vyskytuje vo vecnej forme (zásoby materiálu, nedokončená výroba, tovar...) a v peňažnej (pohľadávky, peniaze, bankové účty, krátkodobý finančný majetok). [4]

Súvaha

Výkaz, tvoriaci prehľad majetkovej a kapitálovej štruktúry sa volá **súvaha**. Jeho základnou funkciou je pravidelne informovať o finančnej situácii firmy. Štruktúra súvahy je záväzná.

Zo súvahy získavame informácie o:

- objemu, štruktúre, likvidnosti a opotrebeniu majetku firmy,
- štruktúre zdrojov (kapitálu), z ktorých je majetok financovaný,
- finančnej situácii firmy a jej vývoji (zadlženosť, likvidita).

Tabuľka 2.1: Základná štruktúra majetku a zdrojov jeho financovania [4] [17]

Majetok - aktíva		=	Kapitál - pasíva		
dlhodobý	hmotný		vlastný	vkłady majiteľov	dlhodobý
	nehmotný	nerozdelený zisk			
	finančný	cudzí	dlhodobé záväzky	krátkodobý	
krátkodobý	zásoby		krátkodobé záväzky		
	pohľadávky				
	prostriedky na účtoch				
	hotovosť				

Majetok (aktíva) = Kapitál (pasíva)

Súčet položiek majetku a kapitálu sa musí rovnať, to znamená, že majetok firmy má rovnakú hodnotu ako kapitál na jeho obstaranie. [17]

2.15. Výsledok hospodárenia a cash flow

S majetkom podniku úzko súvisia ďalšie ukazovatele. Podnik na to aby produkoval statky potrebuje majetok. Obstaranie majetku sa prejaví v nákladoch – buď ako obstaranie obežného majetku, alebo ako odpisy v prípade dlhodobého majetku.

Náklady firmy predstavujú spotrebu výrobných faktorov vyjadrenú v peniazoch.

Výnosy definujeme ako ekonomický prospech vyjadrený v peniazoch, získaný podnikom zo všetkých jeho činností za určité obdobie.

Hospodársky výsledok je rozdiel medzi výnosmi a nákladmi. V prípade, že výnosy prevyšujú náklady, podnik dosahuje **zisk**. Ak náklady prevyšujú výnosy, podnik sa dostal do **straty**.

Úzko s nákladmi a výnosmi súvisia výdaje a príjmy. **Výdaje** sú úbytok peňažných prostriedkov firmy a nemusí znamenať tvorbu hodnoty. **Príjmy** sú peňažné čiastky, ktoré firma získala za predané výrobky, alebo služby.

Štruktúrou **príjmov a výdajov**, teda *peňažnými tokmi* sa zaoberá výkaz **cash flow**.

2.16. Organizácia a riadenie firmy

Riadenie predstavuje špecializovanú činnosť nevyhnutnú takmer vo všetkých oblastiach spoločenského života. Vedeckým pojatím riadenia sa zaoberá **management**. Osobu riadiacu firmu môžeme nazvať manažérom. Manažér podnik riadi a je za toto riadenie zodpovedný.

Medzi základné funkcie managementu patrí **plánovanie** zahrňujúce výber úloh, cieľov a stratégie. Plánovanie súvisí s prerozdelením daných čiastkových úloh zamestnancom, spolu s umením ich získať, udržať a využívať, danej problematike sa venuje súčasť managementu –**personálne riadenie**. Koordináciu a stimulovanie pracovníkov tak, aby sme dosiahli potrebné ciele rieši **vedenie**. Všetky procesy a ich efektívnosť prípadne zlepšovanie meria a hodnotí spätná väzba v podobe **kontroly**. Celú štruktúru manažérskych procesov zahŕňa **organizovanie**, ktoré vytvára celkovú štruktúru medzi procesmi, prvkami a ľuďmi v danej firme. [17]

2.17. Ľudské zdroje

Ľudské zdroje patria vo firmách k najzákladnejším článkom. Zamestnávanie pracovníkov je založené na týchto aspektoch:

Pracovný pomer: najbežnejší druh pracovno-právneho vzťahu, ktorý uprednostňuje aj samotný zákonník práce. Najvyšší rozsah pracovného času je 40 hodín týždenne, do tohto času sa nezapočítavajú prestávky, minimálne 30 minút denne (2,5 hodiny týždenne). Priemerný týždenný pracovný čas zamestnanca vrátane práce nadčas nesmie prekročiť 48 hodín.

Dohoda o vykonaní práce: ide predovšetkým o jednorázové pracovné úkony, pričom rozsah pracovnej úlohy nesmie presiahnuť 350 hodín ročne. Spravidla sa ukončí odovzdaním práce a vyplatením.

Dohoda o pracovnej činnosti: ide o pravidelné úkony, ktoré si nevyžadujú dlhý pracovný čas – v rozsahu najviac 10 hodín týždenne. Ukončenie práce – dohodou, alebo 15 dennou výpovednou lehotou bez udania dôvodu od dňa doručenia.

Dohoda o brigádnickej práci študentov: uzatvára sa s FO, ktorá má štatút študenta (denného aj externého štúdia, ak nikde nepracuje v trvalom pracovnom pomere). Potrebné je potvrdenie štatútu študenta zo školy. Uzatvára sa na prácu v rozsahu neprekračujúcom polovicu určeného týždenného pracovného času, ktorý sa posudzuje za celú dobu, na ktorú bola dohoda uzatvorená, najdlhšie však za 12 mesiacov. Táto zmluva obsahuje ďalšie reštrikcie, týkajúce sa predovšetkým zamestnancov do 18 rokov.

Agentúrne zamestnávanie: získavanie pracovníkov z pracovných agentúr (druh outsourcingu).

Uskutočnenie určitej úlohy dodavateľsky – živnostníci

Všetky pracovné zmluvy musia byť uzavreté písomne, inak sú neplatné! [6] [9]

Základným prvkom kvalitného riadenia ľudských zdrojov je motivácia.

Motivácia je jeden zo základných predpokladov úspešnosti a efektívnej výkonnosti ľudí v pracovnom procese a tvorí podstatnú časť teórie a praxe manažmentu a psychologických vied.

Skúma sa v dvoch rovinách:

- v rovine subjektívnej , ako určitý „vnútorný motor“ pohybu každého človeka v pracovnom aj mimopracovnom prostredí
- v rovine objektívnej , ako schopnosť motivovať druhých ľudí k určitej činnosti

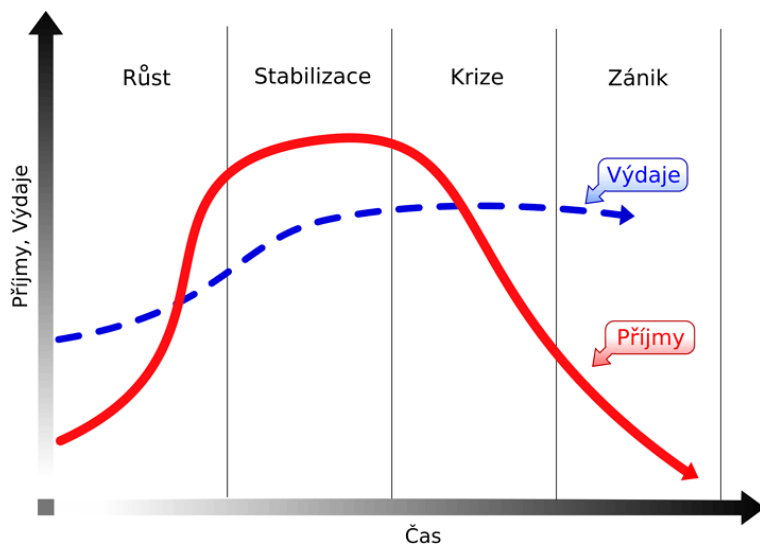
U manažéra by mali byť zastúpené obidve roviny. Jednoznačne sa z výskumov potvrdilo , že len manažér, ktorý je sám primerane motivovaný, dokáže primerane motivovať a motivačne viesť svojich podriadených a naopak demotivovaný manažér túto schopnosť stráca.

2.18. Životný cyklus podniku

Životný cyklus podniku sa rozdeľuje na 4 (resp. 5) fáz:

1. založenie,
2. rast,
3. stabilizácia,
4. kríza,
5. zánik.

Každá fáza predstavuje svoje špecifické problémy, predovšetkým s financovaním.



Graf 2.1 [17]

1. Založenie,

obdobie hladu – výdaje na investície prevyšujú príjmy, financovanie prebieha zo súkromných zdrojov, úverov.

2. Rast

pretrvávajú vyššie výdaje na rozvoj firmy, príjmy postupne vyrovnávajú výdaje (reklamné kampane, dokupovanie potrebného vybavenia).

3. Stabilizácia

firma dosiahne optimálnu veľkosť, investície sa vyrovnávajú s odpismi (firma zaist'uje obnovu majetku), dosiahnutie optimálnej veľkosti, schopnosť kryť svoje aktivity bez nárokov na ďalšie zdroje (samofinancovanie).

4. Kríza

dochádza k poklesu príjmov bez významného poklesu výdajov (zníženie odbytu, lacná konkurencia, havária, zmena ekonomicko-politickej situácie).

5. Zánik firmy

dochádza k nemu predovšetkým, ak sa nepodarí zvládnuť krízovú situáciu (prostriedky sa rozdeľia medzi vlastníkov alebo sa rozdeľia prostredníctvom insolvenčného konania). [3]

2.19. Predpoklady úspechu začínajúcej firmy

Na trhu nájdeme množstvo rôznych firiem, rôznych veľkostí a rôznych kvalít. Prakticky neexistuje žiadny zaručený recept ako podnikať. Sú však isté predpoklady, ktorých splnenie zvyšuje pravdepodobnosť úspechu pre začínajúcu firmu.

Jedným z najdôležitejších predpokladov je **získanie motivácie a odhodlania** podnikať. Je to predpoklad, že podnikateľ má predstavu o podnikaní a je odhodlaný svoje podnikateľské predstavy uviesť do praxe. **Zvážení osobných predpokladov** a našich možností podnikateľ vie určiť, či je schopný viesť podnik, riadiť budúcich zamestnancov a či je schopný čeliť rizikám. Ďalším faktorom bude **objaviť medzeru na trhu (podnikateľský nápad)**, možnosť uplatnenia v našich podmienkach, ktoré presnejšie analyzujeme v podnikateľskom zámere, kde je možné zistiť aj celkové silné stránky a slabé stránky nášho podnikania a predísť tak riziku hneď na počiatku života firmy. Na základe podnikateľského zámeru sa zostavuje predbežný zjednodušený **finančný plán**. Väčšina problémov pri začiatkoch podnikania nie sú zlé nápady, ale práve chýbajúce zdroje. Na základe všetkých predošlých faktoroch nasleduje **výber právnej formy**. Je to rozhodnutie, kde sa počíta, že sa nebude meniť, preto treba dôsledne zvážiť formu podnikania. [17]

3. Praktická časť

3.1 Motív k podnikaniu

Od môjho začiatku štúdia na obchodnej akadémii mi bolo jasné, že štúdium managementu bude tá správna voľba a pomôže to k môjmu životnému cieľu stať sa úspešným podnikateľom. Teoretické poznatky však častokrát nestačia a treba ich doplniť skúsenosťami a schopnosťami. Počas štúdia na vysokej škole som pracoval pre spoločnosť s ručením obmedzeným, kde som organizoval školenia po celom Slovensku a neskôr som pre túto firmu rozbiehal predaj Swarovski elements a striebra. Záujem managementu firmy o kvalitu bol minimálny a ja som odmietal pracovať v nepripravenom prostredí, ktorého cieľom bolo nahromadiť peniaze na úkor kvality. Toto boli dôvody založenia vlastnej firmy.

Vďaka informáciám z predošlej firmy ohľadne šperkov a luxusnej bižutérie som „dobrý nápad“ mal, no chcel som ho rozšíriť a uplatniť ešte ďalej a hlavne so všetkými atribútami kvality.

Oslovil som preto dvoch dlhoročných známych, či by mi boli ochotní pomôcť s týmto projektom Jakuba I. a Romana K.. Odpoveď bola v oboch prípadoch kladná.

Základným bodom v každom podnikaní sú jasne vyjasnené kompetencie. Ja investujem značný kapitál, Jakub bude figurovať ako zamestnanec a vykonávať niektoré činnosti pre spoločnosť a Roman poskytne niektoré svoje priestory ako sídlo a poskytne mi krátkodobú bezúročnú pôžičku, aby som mal dostatočné zdroje na základný kapitál. Ako formu podnikania som si vybral spoločnosť s ručením obmedzeným, práve pre to, že som doteraz nemal priame skúsenosti s podnikaním a považoval som to ako za istejšiu formu. Počas leta 2010 som začal zbierať všetky dostupné informácie a kontaktoval som známych, ktorí mi mohli nejako poradiť.

Po predbežných kalkuláciách (mal som dosť relevantných informácií z predošlej firmy) som zhodnotil, že projekt môže byť naozaj úspešný.

Začal som voľbou obchodného mena. Je to naozaj náročný proces, predsalen firemné meno sa nedá zmeniť jednoducho. Malo ísť o obchodné meno, ktoré bude znieť pre zákazníkov veľkolepo. Jedná sa o Veblenové statky a teda príliš jednoduchý názov by nebol vhodný. Dospeli sme k slovu YORK, problém nastal, keď sme zistili že taká firma už na Slovenskom trhu existuje. Firma môže mať názov, skladajúci sa z viacerých slov, doplnili sme preto Crowd, čo v preklade znamená dav ľudí.

3.2 YORK Crowd, s. r. o.

Firma teda nesie názov YORK Crowd, s. r. o., jej základné imanie je €5000,-. Základnou činnosťou firmy bude predaj a výroba šperkov, predaj striebra a inej luxusnej bižutérie. Zo začiatku predovšetkým prostredníctvom maloobchodného predaja a internetového obchodu.

Jedná sa o jednoosobovú spoločnosť s ručením obmedzeným, spoločník je Jozef Krajčovič (100% obchodný podiel) a je zároveň aj konateľom.

3.3 Postup založenia spoločnosti

Proces zakladania spoločnosti je pre človeka, ktorý sa s byrokratickými procesmi doteraz moc nestretával zložitejšia záležitosť. Rozhodol som sa kontaktovať preto známeho – právnika v oblasti obchodného práva, ktorý sa venuje zakladaniu spoločností. Tento proces som si však nezvolil z dôvodu zjednodušenia celého procesu, ale predovšetkým kvôli nižším nákladom - hlavne z dôvodu polovičného poplatku na zápis do obchodného registra, ktoré majú podobné organizácie znížený kvôli elektronickému podpisu. Suma na zápis do registra je bežne €331,50, ponuka založenia prostredníctvom právnickej firmy bola €280,-- aj s návrhom zakladateľskej listiny a konzultáciami, v tejto sume je zahrnutý aj súdny poplatok.

Predtým však bolo potrebné vymedziť si druh podnikania a živnosti s tým spojené, aby sa dané skutočnosti mohli uviesť v zakladateľskej listine. Poplatok za každú

živnosť je €5,-- dodatočné dopĺňanie by predstavovalo zbytočné náklady, po prejdení celého zoznamu voľných živností sme vybrali nasledovné so zreteľom na predpokladané činnosti do budúcnosti.

Zoznam živností:

1. Kúpa tovaru na účely jeho predaja konečnému spotrebiteľovi (maloobchod) alebo jeho predaja iným prevádzkovateľom živnosti (veľkoobchod)
2. Sprostredkovateľská činnosť v oblasti obchodu
3. Sprostredkovateľská činnosť v oblasti služieb
4. Sprostredkovateľská činnosť v oblasti výroby
5. Vedenie účtovníctva
6. Poskytovanie služieb rýchleho občerstvenia v spojení s predajom na priamu konzumáciu
7. Organizovanie kultúrnych a iných spoločenských podujatí
8. Nákladná cestná doprava vykonávaná vozidlami s celkovou hmotnosťou do 3,5 t vrátane prípojného vozidla
9. Vykonávanie mimoškolskej vzdelávacej činnosti
10. Prieskum trhu a verejnej mienky
11. Reklamné a marketingové služby
12. Baliace činnosti, manipulácia s tovarom
13. Textilná výroba
14. Výroba bižutérie a suvenírov
15. Poskytovanie obslužných služieb pri kultúrnych a iných spoločenských podujatiach

Pri jednoosobovej spoločnosti s ručením obmedzeným nahrádza valné zhromaždenie tento spoločník jeho pôsobnosť. To znamená, že v takomto prípade sa z podstaty vecí valné zhromaždenie nekoná, keďže jediný spoločník rozhoduje samostatne. Valné zhromaždenie sa teda realizuje prostredníctvom písomného rozhodnutia jediného spoločníka.

Správca vkladu

Funkciou správcu vkladu som sa poveril ja sám. Po splatení €5000,-- (€3000,- z vlastných zdrojov, €1000,- pomoc rodiny, €1000,- bezúročná pôžička od známeho) som spísal vyhlásenie o splatení vkladu na základe § 60 ods. 4 Obchodného zákonníka. (Príloha 3)

Sídlo

10. 08. 2010 Som spísal nájomnú zmluvu s Romanom K., ktorý mi potvrdil a úradne overil súhlas so sídlom. (Príloha 2)

Získanie živnostenského oprávnenia

Pri zakladaní právnickej osoby je nutné ohlásiť živnosť na živnostenskom úrade prostredníctvom Formuláru pre právnické osoby, ku ktorému je nutné priložiť prílohy. Živnostenský úrad je povinný do piatich pracovných dní od ohlásenia živnosti vystaviť živnostenské oprávnenie ak žiadateľ splnil všetky podmienky.

Za každý predmet podnikania sa platí poplatok 5,– €. Pri počte 15 voľných živností musím zaplatiť kolky v hodnote €75,–. Ohlasovací formulár je rozdelený do štyroch častí.

Časť A. obsahuje údaje o podnikateľskom subjekte, štatutárnom orgáne, ostatné údaje a zoznam príloh,

časť B. obsahuje predmety podnikania,

časť C. obsahuje údaje potrebné pre vyžiadanie výpisu z registra trestov,

časť D. obsahuje prihlášku k registrácii daňovníka k dani z príjmu právnickej osoby. Túto registráciu však musí ešte osobne vykonať aj konateľ osobne na daňovom úrade.

Živnostenskému úradu je nutné odovzdať i prílohy:

- Zakladateľskú listinu, (Príloha 8)
- Súhlas vlastníka nehnuteľnosti so zápisom nehnuteľnosti ako sídla podnikania, (Príloha 2)

- Nájomná zmluva

Živnosť som ohlásil 11. augusta 2010 a živnostenské oprávnenie mi bolo vystavené do dvoch pracovných dní, t.j. 13. augusta 2010.

(Príloha 9)

(Príloha 7)

Zápis do obchodného registra

Návrh na zápis do obchodného registra sa podáva na registrový súd, ktorý je povinný viesť obchodný register. Tento proces však vykonáva právnická firma, pre ktorú som vyhotovil splnomocnenie na registráciu. Ja poskytujem potrebné dokumenty. Pri elektronickej registrácii súd pošle e-mail s variabilným a špecifickým symbolom a účtom na zaplatenie čiastky €165,75.

Súd zaregistroval našu spoločnosť 19. augusta 2010 s účinnosťou od 20. augusta. Firma je teda zapísaná v obchodnom registri od 20. augusta. (Príloha 4)

Banka

Po zapísaní do obchodného registra je potrebné zriadiť účet. Účet som zriadil v deň zápisu, teda 20. augusta hneď po tom, ako som si vyzdvihol na Obchodnom registri okresného súdu Žilina prvý výpis z obchodného registra.

Navštívil som niekoľko bánk, kde som sa snažil zistiť podmienky a služby, ktoré mi poskytujú. Na základe informácií, ktoré mi poskytli, som sa začal zaoberať výberom banky. Zaujímavé pre mňa boli štyri banky – Dexia banka, a. s., Slovenská sporiteľňa, a. s., Tatra banka, a. s. a Československá obchodná banka, a.s.. Dexia banka mala najvýhodnejšie balíky – najlepší obsah a za najnižšiu cenu, Tatra banka je známa ako banka firiem, dlhodobo získava najlepšie hodnotenia za najlepšiu banku pre firmy, čo môžem na základe dojmu potvrdiť, komunikácia a prístup bol ďaleko najlepší zo všetkých bánk, ktoré som navštívil. Slovenská sporiteľňa a ČSOB boli silní kandidáti hlavne kvôli dostupnosti v Českej republike, kde sa nachádzajú významní dodávatelia. Po zvážení všetkých argumentov som zvolil Dexiu, práve kvôli cene a množstvu zahrnutých položiek v balíku.

Prihlásenie na daňový úrad

Obchodné spoločnosti, ktoré sú zapísané do obchodného registra sú povinné prihlásiť sa na príslušný daňový úrad do 30 dní od zápisu. Keďže sídlo firmy sa nachádza v Martine, prihlasujeme sa na Daňový úrad v Martine prostredníctvom vyplnenia formuláru Prihláška k registrácii daňovníka PO, ktorú som odovzdal dňa 23. augusta 2010.

Potvrdenie o zápise do obchodného registra bolo priložené k vyplnenému formuláru.

Po prihlásení na úrade sme dostali daňové identifikačné číslo (DIČ). Bolo vydané osvedčenie o jeho pridelení dňa 27. augusta. (Príloha 5)

Kvôli prevažne maloobchodnému predaju sme sa rozhodli predbežne neregistrovať ako platcovia DPH.

Prípravné práce

Po uskutočnení nutných úkonov spojených so založením sme spolu s Jakubom I. začali pripravovať všetky úkony potrebné na začatie podnikania. Dôležité bolo vytvoriť systém prakticky každého procesu.

3.4 Analýza predajných priestorov

V mesiacoch september a október sme sa predovšetkým pripravovali na podnikanie. Základné imanie €5000,- síce poskytuje možnosti pre štart, ale pri zohľadnení rizika som zvolil opatrnejšiu stratégiu, ktorá sa prejavila v značne zvýšených transakčných nákladoch. Mesto Martin (odkiaľ pochádzam a bývam) má spolu s konurbáciou – mestom Vrútky približne 70 000 obyvateľov. Ďalšie významné mesto – Žilina, ktoré momentálne zažíva veľký rozmach (automobilka, ďalšie veľké investície) sa nachádza od Martina približne 30 kilometrov. Rozhodli sme sa preto navštíviť jednotlivé potenciálne predajné miesta v jednotlivých lokalitách. Zvolili sme techniku pozorovania, pretože bola dostačujúca, aby dokázala vytvoriť adekvátny obraz o tom, kde začať svoje podnikanie.

Ako podstatné kritériá sme zvolili možnosť krátkodobého nájmu (bez uzatvárania dlhodobých zmlúv), nízke obstarávacie náklady na vybavenie, výška nájomného). Počas pôsobenia firmy sme krátkodobé zmluvy vystriedali za dlhodobé.

Nákupné miesta v Martine

Nákupne centrum TULIP:

Je to nákupné centrum, ktoré je prakticky jediné svojho charakteru v Martine. Jeho hlavnou nevýhodou je jeho rozloha – možno ho skôr zaradiť k menším strediskám.

Poloha: nákupné centrum nemá nijakú strategickú polohu, je síce na hlavnom cestnom ťahu Martina, ale to limituje dopravu predovšetkým na auto. Pravidelný autobusový spoj, rovnako najbližšie sídliská sa nevyskytujú v dostatočnej blízkosti.

Vyskytuje sa tu len priemerný počet ľudí, počas pracovných dní veľmi málo.

Môžeme ho zaradiť medzi kandidátov.

Hypermarket Tesco:

Podobne menej vhodná poloha, napriek tomu vysoký počet návštevníkov. Napriek týmto skutočnostiam sme ho museli vyradiť kvôli značnej konkurencii – dve predajne s podobným sortimentom, ako je náš.

Pešia zóna:

Návštevnosť pešej zóny v Martine upadá, okrem toho sú známe vysoké nájomy. Nachádzajú sa tu dve zlatníctva s dlhodobou tradíciou, ktoré predstavujú silnú konkurenciu.

Obchodný dom PRIOR:

Nachádza sa na okraji pešej zóny. Nevýhodou je konkurencia v podobe tradične pôsobiacich firiem.

Supermarket Kaufland:

Oblíbené nákupné miesto s veľkou návštevnosťou, vhodnou polohou – nachádza sa medzi dvoma veľkými sídliskami. Otázkou je serióznosť obchodu so šperkami v podobnom type supermarketu. Napriek tomu ho môžeme zaradiť medzi kandidátov.

Nákupné miesta v Žiline

Obchodné centrum Dubeň:

Jedno z prvých nákupných stredísk v Žiline. Napriek silnej konkurencii medzi nákupnými centrami si udržiava klientelu. Je to pravdepodobne kvôli kvalitným a obľúbeným predajniam (Intersport, Datart) ale aj kvôli veľmi obľúbenému supermarketu Carrefour (veľmi malá sieť týchto supermarketov, napriek ich obľúbenosti).

Nákupné centrum Mirage a Aupark:

Nové nákupné centrá s dobou otvorenia november 2010, úžasný dizajn, obe lokalita v centre mesta, očakávaná vysoká návštevnosť. Nevýhoda je vysoký kapitál na zriadenie prevádzky, veľmi vysoké nájomné.

Centrum mesta Žilina:

Žilinské centrum je frekventované, avšak priestory nie sú nikde dostatočne vhodné na zriadenie našej prevádzky hlavne kvôli vysokému nájomnému a dlhodobých zmlúv.

Supermarket Kaufland:

Kvôli blízkosti OC Dubeň sme túto možnosť zamietli, keďže sme uprednostnili OC Dubeň.

Výber možných kandidátov

Z jednotlivých pozorovaní sme zhodnotili, že vyberať môžeme jedine z OC Tulip, OC Dubeň a Kaufland Martin. Tieto prevádzky majú dostatočný predajný potenciál. Kúpna sila v Žiline je určite väčšia, avšak je tam aj značne väčšia konkurencia.

Naopak Martin má výhodu, že sa tam nachádza len jedno nákupné centrum. Aby sme disponovali s kompletnými údajmi, telefonicky sme sa opýtali na možnosti a ceny prenájmov.

OC Tulip	€35 / deň
Kaufland Martin	€20/deň
OC Dubeň	€60/deň

Tabuľka 2.1

Uvedená cena za deň je veľmi vysoká, práve kvôli charakteru krátkodobého prenájmu. No napriek tomu každý prevádzkovateľ bol ochotný uzavrieť dlhodobú zmluvu až od 2.1. 2011. Dôvodom boli už rezervované termíny kvôli Vianočnému obdobiu. Zvolili sme preto predbežne predajné miesto v OC Tulip a OC Dubeň.

Firma YORK Crowd, s. r. o. začala svoje podnikanie 12. 11. 2010 v Obchodnom centre Tulip. Približne o mesiac neskôr rozšírila svoje podnikanie do Obchodného centra Dubeň.

3.5 Podnikateľský plán

Úvod

Tento podnikateľský plán je súhrnným informačným dokumentom firmy YORK Crowd, s. r. o., ktorá sa zaoberá predajom šperkov, striebra, luxusnej bižutérie a iných módných doplnkov. Cieľom tohto plánu je komplexne zdokumentovať dôležité faktory celého podnikania. Tento dokument slúži na interné účely a nie je povolené ho kopírovať bez súhlasu vlastníka. Vyhotovil: Jozef Krajčovič

Všeobecný popis firmy

Posledné desaťročia prenikajú čoraz viac na slovenský a český trh prvky svetových módných trendov. Firma YORK Crowd chce patriť medzi špičku na trhu a poskytovať tie najkvalitnejšie a najzaujímavejšie produkty nie len pre ženy, ale aj pre mužov. Cieľom bude rozšíriť svoje know – how a portfólio tak, aby sme vedeli uspokojiť všetky vekové skupiny a poskytnúť im to najlepšie. Samozrejmosťou je zabezpečenie kvalifikovaného, odborného a ochotného personálu, ktorý ochotne poradí a vysvetlí výnimočnosť našich produktov.

Cieľom firmy bude poskytovať také produkty a služby, aby s nimi boli zákazníci spokojní a boli ochotní sa vrátiť pre pravidelne pripravované novinky. Medzi základné ciele na rok 2011 je stabilizovanie dvoch predajní a zvýšenie ich úrovne (vybavenie, sortiment, personálne obsadenie), ďalej zlepšenie internetovej stránky s internetovým obchodom a vytvorenie základného rámca pre multilevelmarketing. Dlhodobejšími cieľmi bude rozširovanie know-how do zlatníckej, módnej a odevnej oblasti a rozširovanie predajnej siete, obrátov a zisku.

Informácie o firme a personálne obsadenie

Jozef Krajčovič za pomoci kamaráta Jakuba I. sa rozhodol založiť firmu ako výsledok štúdia obchodnej akadémie a ekonomickej fakulty. V minulosti sme sa na podobnom projekte významne podieľali a máme dostatočné informácie v tejto oblasti.



Názov firmy:	YORK Crowd, s. r. o.
Sídlo:	J. Mazúra 24, 036 01 Martin
Prevádzky:	Obchodné centrum Dubeň, Žilina Obchodné centrum Tulip, Martin

Spoločník: Jozef Krajčovič
Konateľ: Jozef Krajčovič

Vedenie firmy:

Jozef Krajčovič: Hlavný manager (konateľ), finančná politika, strategická politika, obchodné vzťahy, styk s inštitúciami, controlling.

Jakub I.: Zástupca hlavného manažera, produktový manager, internetový predaj, prevádzkový chod.

Emília A.: Zodpovedná osoba prevádzok, ľudské zdroje (adaptácia, školenia), administratívne operácie, komunikácia so zákazníkmi, marketing, multilevel marketing.

Jozef Krajčovič

- Študent managementu
- Absolvent obchodnej akadémie
- 23 rokov
- Strategický management
- Záujem o oblasť riadenia, skúsenosti vo firemnom prostredí
- Skúsenosti s módnymi produktmi a šperkami
- Konateľ, hlavný manager
- Certifikát Feng Shui (súvisí s estetikou, vzhľadom)

Jakub I.

- Absolvent obchodnej akadémie
- 21 rokov
- Skúsenosti z firemného prostredia
- Pracovné skúsenosti v oblasti šperkov a módy
- Skúsenosti s predajom
- Absolvent seminárov s danou problematikou

Emília A.

- 43 rokov
- Významné úspechy v multilevel marketingu ako predajca Amway, Zepter...
- Úspešný predajca módnych doplnkov Oriflame, Avon
- Absolventka množstva školení na tému predaj a marketing
- Zodpovednosť za prevádzky a ich chod

Produkty

V začiatkoch podnikania budú tvoriť hlavné portfólio s výraznou hĺbkou sortimentu výroby YORK Crowd s použitím Swarovski elements (kryštály z brúseného skla) a striebra(zapínania, prstene...). Špeciálnou kategóriou bude zákazková výroba podobných produktov v zlate a bielom zlate. Produkty firma objednáva ako materiál, nutná je ich výroba, všetko v závislosti od druhu tovaru. Okrem výroby sa bude firma sústreďovať na predaj strieborných retiazok rôznych druhov, prsteňov, piercingov a úvodné portfólio budú zakončovať produkty z prírodných kameňov (tyrkys, achát – náhrdelníky, náramky, náušnice, prívesky) a polodrahokamov (jantár...).



Obrázky: 3.1 Strieborný prsteň 925 so swarovski element, 3.2 prsteň aquamarin 585 biele zlato, 3.3 set kocky - striebro so striebornou retiazkou.

Cena

Volíme stratégiu konkurenčných cien s tým, že niektoré ceny sa môžu líšiť v maximálne 30% pásme (produkty YORK Crowd so Swarovski elements). Je to predovšetkým z dôvodu použitia kvalitnejších materiálov a produktov. Značná časť konkurencie ale nedosahuje ani kvalitu, ani sortiment poskytovaný našou firmou.

Ceny produktov z čistého striebra sú určované na základe dodávateľských cien, výrazné výkyvy doladujeme porovnávaním s konkurenčnými cenami.

Výška cien je dostatočne vysoká na komunikačnú stratégiu vo forme zliav.

Internetový obchod v priemere o 10% nižšie ako ceny na predajniach.

Cenník jednotlivých produktov sú uvedené v prílohe a rovnako dostupné na internetovej stránke.

Dodávatelia

Základom spoľahlivosti sú kvalitní dodávatelia. Pôjde predovšetkým o zahraničné firmy z Česka, Poľska, Nemecka a Veľkej Británie. Je to z dôvodu neustáleho znižovania nákladov a zvyšovania kvality s ohľadom na cash flow (u zahraničných dodávateľov nakupujeme za nižšie ceny vo väčších množstvách, menšie doobjednávky zabezpečujeme od Českých a Slovenských dodávateľov).

Zákazníci

Naším cieľom je vytvoriť efektívny vernostný program prostredníctvom vernostných kartičiek so zľavou. Okrem tohto internetový obchod bude za každý nákup kumulovať body, po nazbieraní určitého počtu bodov získa zákazník produkt podľa vlastného výberu.

Prevažnú väčšinu zákazníkov budú firme tvoriť ženy mladé a stredného veku ako prevažná časť. Pre mužov, obzvlášť mladších sme pripravili špeciálne pánske prstene zo špeciálneho materiálu (nie je možné ho poškrabať, prepíliť...), strieborné náramky, piercingy a drevené gorálky.

Otváracie hodiny

Naším zákazníkom sme k dispozícii denne v obidvoch prevádzkach od 9.30 do 20.30.

3.6 SWOT

Silné stránky

- Skúsenosti a informácie so šperkami
- Hlboký sortiment v obľúbených produktoch Swarovski elements
- Kompaktné predajné priestory znižujúce náklady

Slabé stránky

- Nižšie možnosti získať úver
- Nižší kapitál
- Menší pracovný tím

Príležitosti

- Získanie stabilných zákazníkov so záujmom o brúsené sklo
- Silný potenciál Žiliny
- Vybudovanie kvalitného internetového obchodu a jeho propagácia
- Zriadenie systému MLM
- Vernostné programy

Ohrozenia

- Kúpna sila Slovenskej republiky
- Hospodárska kríza a ekonomická situácia Slovenska
- Tovar nespotrebného charakteru (strieborné šperky vydržia veľa rokov)

3.7 Finančný plán

Poznámka: upozorňujem, že niektoré finančné údaje sú iba orientačné a odzrkadľujú princíp, nie reálnu finančnú situáciu firmy YORK Crowd, s. r. o..

V začiatkoch podnikania disponujeme kapitálom len €5 000,- a banky majú skôr odmietavý postoj k poskytovaniu úverov novým firmám.

Zriaďovacie a investičné výdaje

Tabuľka 3.1 Vybavenie predajní (investičné výdavky)

Vybavenie predajní	Počet ks	Cena za ks	Cena spolu
Elektronická registračná pokladnica EURO 50TE	2	440,00 €	880,00 €
Predajné pulty jednoduché - Martin	3	95,00 €	285,00 €
Predajné pulty jednoduché - Žilina	3	112,00 €	336,00 €
Obrusy hodvábne	4	15,00 €	60,00 €

Stojany na retiazky	4	16,00 €	64,00 €
Stojany na náramky	2	12,00 €	24,00 €
Stojany na náušnice	10	18,00 €	180,00 €
Stojany na prstene	4	16,00 €	64,00 €
Kalkulačky	2	7,00 €	14,00 €
Kliešte zlatnícke	2	11,00 €	22,00 €
Tlačiareň štítkov	1	32,00 €	32,00 €
Zrkadlá	2	7,00 €	14,00 €
Spolu			1 975,00 €

Tabuľka 3.2 Mimopredajné vybavenie (investičné výdavky)

Mimopredajné vybavenie	Počet ks	Cena za ks	Cena spolu
Notebook			Vlastný
Tlačiareň - multifunkčná			Vlastná
Ultrazvukový čistič	1	135,00 €	135,00 €
KliešteA	2	13,00 €	26,00 €
KliešteB	1	22,00 €	22,00 €
KliešteC	1	26,00 €	26,00 €
Strieborná pištoľ	1	137,00 €	137,00 €
Lepiaca pištoľ	1	46,00 €	46,00 €
Spolu			392,00 €

Tabuľka 3.3 Správne poplatky (zriaďovacie výdavky)

Správne poplatky			Cena spolu
Ohlásenie živnosti			75,00 €
Súdny poplatok			165,75 €
Právnická firma			114,25 €
Overovanie dokumentov - matrika			30,00 €
Spolu			385,00 €

Tabuľka 3.4 Začiatkové výdavky na prevádzku

Začiatkové výdavky na prevádzku			
Materiál a tovar predajňa Martin			1600,-€
Prvé nájomné Tulip pol mesiaca			525,-€
Spolu			2125,-€

Zriaďovacie a investičné výdaje dokopy predstavujú €4877,- a budú hradené zo základného kapitálu. Kapitálová rezerva je síce minimálna, vyhli sme sa tak však

zadlžovaniu – čo bola naša úvodná stratégia. Nevýhodou tejto stratégie je pomalší rozvoj firmy. Počas pôsobenia sa budú tržby a zisk postupne kumulovať, aby sa mohla zvýšiť kvalita aj vybavenie či už predajní, alebo pracovných nástrojov.

Hneď od začiatku činnosti začali predaje v OC Tulip. Postupne s prichádzajúcimi tržbami sa robili všetky kroky na zlepšovanie sortimentu a vybavenia.

Náklady na mzdy za mesiac december 2010, splatné v januári 2011.

Tabuľka 3.5 Prehľad zamestnancov a ich miezd za prvý mesiac pôsobenia

Mzdové náklady 12.2010	Pracovný pomer	Hrubá mzda	Poistenie zamestnanec	Poistenie zamestnávateľ	Daň - preddavky	Čistá mzda	Celková cena práce
Jozef Krajčovič	Dohoda o brig. práci študentov	150,00 €	0,00 €	1,58 €	0,00 €	150,00 €	151,58 €
Jakub I.	Dohoda o brig. práci študentov	250,00 €	0,00 €	2,63 €	0,00 €	250,00 €	252,63 €
Emília A.	Pracovná zmluva	550,00 €	73,70 €	138,59 €	32,79 €	443,51 €	749,59 €
Brigádnik 1	Dohoda o brig. práci študentov	180,00 €	0,00 €	1,89 €	0,00 €	180,00 €	181,89 €
Brigádnik 2	Dohoda o brig. práci študentov	160,00 €	0,00 €	1,68 €	0,00 €	160,00 €	161,38 €
Spolu							1 497,07 €

Ako je možné vidieť, v úvode sme sa snažili znížiť náklady na zamestnancov na minimum. Zvolili sme len jednu pracovnú zmluvu, ostatné sme sa snažili zabezpečiť študentami, ktorí majú väčší pracovný fond ako obyčajní „dohodári“. Toto riešenie je však dočasné. Mzdy boli vyplácané (za december) až v januári, tzn. prvé mzdové náklady ovplyvnili cash flow až po utržení vianočných tržieb. Za november boli vyplatené mzdy len z brigádnických zmlúv, ktorí sa podieľali na predaji v OC Tulip dokopy v sume 430€

Tabuľka 3.6 Ďalšie výdavky do konca roka 2010

Ďalšie výdavky do konca roka 2010			
Nájomné TULIP do 31.12. (4+28 dní)			1 120,00 €
Náklady na materiál a tovar - Martin			3 000,00 €
Telefóny			120,00 €
Náklady na materiál a tovar - Žilina			4 500,00 €

Nájomné Žilina (20 dní)		1 200,00 €
Spolu		10 240,00 €

Tabuľka 3.7 Prehľad príjmov do konca úvodného roka

Príjmy do 31.12.2010	
Predajňa Martin	8460
Predajňa Žilina	4200
Spolu	12660

Objavili sa ešte značné investície do materiálu a tovaru, hlavne z dôvodu rozširovania a prehlbovania sortimentu.

Od 2.1. 2011 sa nám podarilo uzavrieť nájomné zmluvy s lepšími cenami.

Tabuľka 3.8 Prehľad úspor z nových nájomných zmlúv

	Martin	Žilina
Mesačné nájomné 2010	1050€	1800€
Mesačné nájomné 2011	730€	1000€
Úspora	320€	800€
Nové nájomné spolu / mesiac	1730€	

Prikladám súhrnnú tabuľku s výkazom ziskom a strát za rok 2010 doplnený navyše o predpokladaný výkaz ziskov a strát na tri nasledujúce roky.

Tabuľka 3.9: Výkaz ziskov a strát v zakladajúcom roku a predpokladaný na ďalšie tri roky. Uvedené sumy sú v Eurách.

Výnosy z predaja výrobkov	2010	2011	2012	2013
Martin	8460	33 000	35000	36000
Žilina	4200	39 000	42000	45000
Banská Bystrica	0	0	0	20000
Výnosy spolu	12660€	72 000€	77 000€	101 000€
Náklady				
Náklady na materiál	7000	17000	20000	25000
Náklady na tovar	2100	2500	3000	4500
Nájomné	2845	20760	15000	18000
Telefóny	120	1800	1600	1800
Marketingová komunikácia	0	3000	5000	5000
Mzdy	1927	24000	26000	35000
Odpisy	592	1500	2000	5000
Zriaďovacie náklady	385	0	0	0
Náklady spolu	14969€	70560€	72600€	94300€
Hospodársky výsledok pred zdanením				
	-2309€	1440€	4400€	6700€
Umorovacia čiastka zníženia dane	0	-2309	-869	0
Daň z príjmov 19%	0	0	671	1273
Hospodársky výsledok po zdanení	-2309€	-869€	3729€	5427€
Druh hospodárskeho výsledku	Strata	Strata	Zisk	Zisk

V zakladajúcom roku sa tržby v Martine pohybovali na vyššej úrovni, nakoľko samotný predaj tam začal skôr, v nasledujúcich rokoch sa ale situácia zmení, Žilina má vyššiu kúpnu silu. Náklady som si dovoľil rozdeliť na **materiál a tovar**, hlavná výroba (Swarovski elements) nie je od objednania hotový výrobok, podlieha preto výrobnému procesu, rôznym úpravám (zlato, striebro, lepenie, pájkovanie). Medzi tovar som zahrnul retiazky, prípadne prírodné kamene (náramky, náhrdelníky) Niektoré produkty z prírodných kameňov (prívesky, náušnice) sú taktiež materiál.

V roku 2012 je predpokladané **zníženie nájomného**. Je to v dôsledku predpokladaných rokovaní a postupnej degresie nájomného v nákupných centrách, to je zaužívaná prax nákupných centier (samozrejme treba s nimi vyjednávať), v roku

2013 je nájomné zase vyššie, to je ale kvôli nájomnému v predpokladanej novovzniknutej predajni v Banskej Bystrici.

Postupne sa očakáva nárast **miezd a odpisov**. Mzdy narastú práve ako neskoršia kompenzácia nižšej mzdy v úvode pre konateľa a p. Emíliu A. a Jakuba I.

Odpisy narastú ako dôsledok obmeny inventáru a zlepšovania predajných priestorov, ktoré boli v úvode viac-menej provizórne. Vybavenie predajní sa bude dynamicky meniť a zlepšovať, v roku 2013 sa plánuje nákup nového automobilu.

Stratu v hospodárskom výsledku je možné previezť do nasledujúcich rokov, o ktorú sa zníži základ dane. Toto v roku 2011 vytvorilo stratu. V roku 2012 to znížilo hospodársky výsledok o 869€.

Tabuľka 3.10: Plánovaný Cash Flow

Plánovaný cash flow	2010	2011	2012	2013
Začiatkový stav PP	5 000,00 €	2 413,00 €	2 151,00 €	6 551,00 €
Príjmy	12 660,00 €	72 000,00 €	77 000,00 €	101 000,00 €
Zriaďovacie výdavky	385,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Mzdy	430,00 €	23 570,00 €	26 000,00 €	35 000,00 €
Materiál a tovar	9 100,00 €	19 500,00 €	23 000,00 €	29 500,00 €
Nájomné	2 845,00 €	20 760,00 €	15 000,00 €	18 000,00 €
Investičné výdavky	2 367,00 €	3 632,00 €	2 000,00 €	12 000,00 €
Telefóny	120,00 €	1 800,00 €	1 600,00 €	1 800,00 €
Marketingová komunikácia	0,00 €	3 000,00 €	5 000,00 €	5 000,00 €
Výdavky spolu	15 247,00 €	72 262,00 €	72 600,00 €	101 300,00 €
Cash Flow	-2 587,00 €	-262,00 €	4 400,00 €	-300,00 €
Konečný stav PP	2 413,00 €	2 151,00 €	6 551,00 €	6 251,00 €

Firma sa od začiatku snažila udržať cash flow na približne konštantnej úrovni. V roku 2013 ale bola naplánovaná kúpa automobilu. Keďže zámer bol rozvíjať firmu v prvých troch rokoch s vlastným kapitálom, bolo nutné v roku 2012 cash flow navýšiť. Cash flow aj náklady boli naplánované tak, aby bol stále umožnený rozvoj firmy.

4. Problematika kvality slovenských a českých firiem

4.1 Situácia na trhu

Pri jednoduchom pozorovaní slovenského trhu som zarazený, koľko tradičných výrobcov má nových majiteľov, koľko ľudí nakupuje v obchodných reťazcoch, alebo základné komodity vyrábané na domácom trhu sú dovážané. Je bežné, že v obchodoch nájdeme množstvo dovezených tovarov a výrobky tradičných producentov miznú z trhu. Sú to len otázky kvality? Prečo domáce firmy krachujú a zahraničné sa u nás rozrastajú?

Na tieto otázky som sa rozhodol nájsť odpovede prostredníctvom metódy dotazníku. Použil som vzorku 100 respondentov z celého Slovenska rôznych vekových kategórií.

4.2 Analýza dotazníku

Otázka č. 1

Aké domáce (slovenské) firmy poznáte?

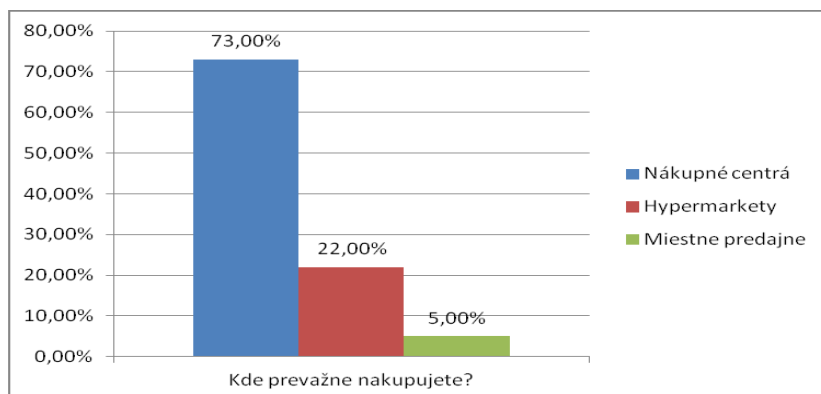
S touto otázkou mala viac ako polovica respondentov problém. Častokrát ma respondenti kontaktovali, či im viem poradiť, prípadne že nevedia akú slovenskú firmu by tam uviedli. Viaceré odpovede boli chybné, kde nešlo o slovenskú firmu. Medzi najčastejšie korektne uvedenými firmami sa objavovali: Sedita (I.D.C. Holding, a.s., o.z. Pečivárne Sereď) vyrábajúce známe cukrárenské produkty (napr. kávenky) alebo firma jedna z najväčších slovenských rafinérií Slovnaft. Respondenti sa snažili nájsť väčšie firmy, len menšia časť z nich uviedla lokálne domáce firmy.

Otázka č. 2

Kde prevažne nakupujete?

Ľudia najviac uprednostňujú nákupné centrá, ktoré volí až 73% respondentov. V nákupných centrách sa vyskytujú aj lokálne firmy, čo môžeme považovať ako pozitívum, hypermarkety skončili na druhom mieste, kde najradšej nakupuje 22%, tie ale väčšinou okrem pár postranných obchodov malé podnikanie potláčajú. Miestne predajne uprednostňuje alarmujúcich 5%.

Graf 4.1 Kde prevažne nakupujete?

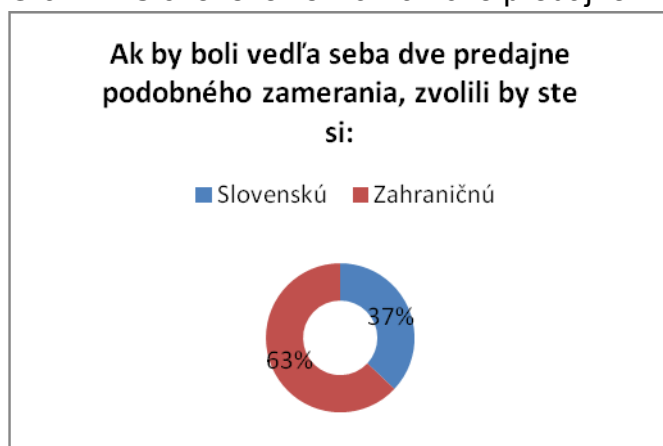


Otázka č. 3

Ak by boli vedľa seba dve predajne podobného zamerania, zvolili by ste si:

Tento údaj potvrdzuje chovanie spotrebiteľov a istú subjektívnu nespokojnosť so slovenskými firmami. Takmer 2/3 opýtaných by volilo zahraničnú firmu.

Graf 4.2 Slovenské vs. zahraničné predajne



Otázka č. 4

Ktoré atribúty sú pre Vás kľúčové pri nakupovaní?

Až 92% opýtaných zvolilo kvalitu, hneď nasledujúci atribút však bola cena s 86%. Ostatné atribúty nevykazovali vyšší štatistický význam. Z tohto však vyplýva, že pre slovenského spotrebiteľa je práve najdôležitejší pomer kvality a ceny.

Otázka č. 5

Ako hodnotíte poskytované služby slovenských firiem?

58% opýtaných hodnotí služby ako priemerné, ani jeden respondent neuviedol poskytované služby ako veľmi dobré. Skôr dobré služby poskytované na Slovensku považuje 18% opýtaných, 22% považuje služby za skôr zlé a 2% považujú služby za veľmi zlé.

Otázka č. 6

Ste spokojní s prístupom zamestnancov v slovenských firmách?

Traja respondenti, vekovej kategórie 41 a vyššie uviedli že sú veľmi spokojní, 12% hodnotí prístup zamestnancov v slovenských firmách skôr ako dobrý, 46% ako priemerný, 30% označilo skôr zlý prístup zamestnancov a 9% ohodnotilo zamestnancov ako veľmi zlých.

Otázky č. 7 a 8

Čo považujete za najväčšie nedostatky firiem na Slovensku?

Neochota personálu, zlé komunikácia a neochota v prípade reklamácie, honba za ziskom na úkor kvality. Tieto faktory boli najčastejšie spomínané v otázke č. 7, čo potvrdzuje aj otázka č. 8, ktorej priemery sú uvedené v grafe. Neochota personálu, častokrát spôsobená zlou zákazníckou politikou, alebo neochotou personálu sa premietla na ostatných faktoroch.



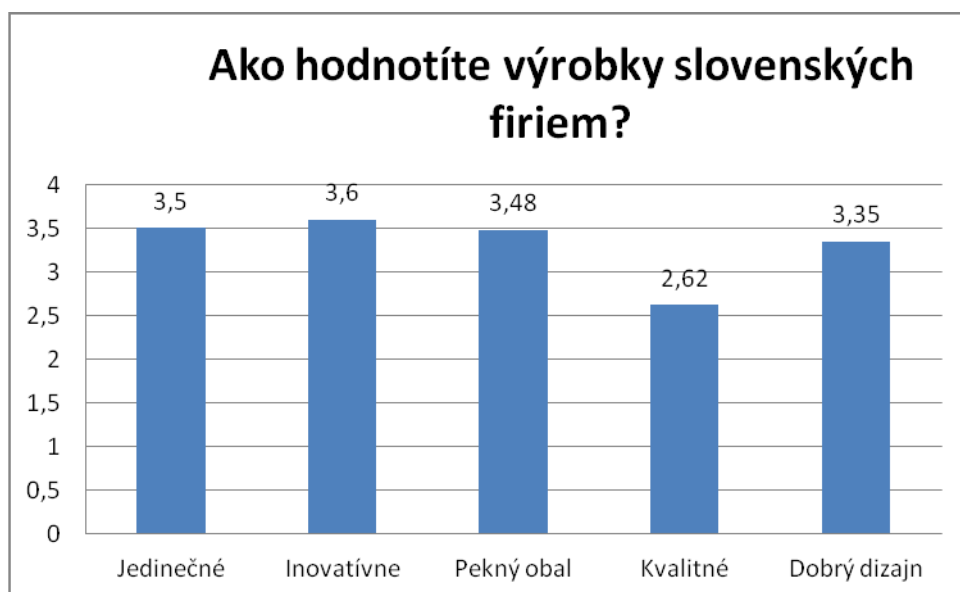
Graf 4.3 Atribúty slovenských predajní

Otázky č. 9, 10 a 11

13% opýtaných si myslí, že slovenské výrobky sú menej kvalitné ako zahraničné, 80% ich považuje za porovnateľné a 7% si myslí, že slovenské výrobky sú kvalitnejšie. Za hlavné nedostatky im v 10. otázke spotrebiteľia prisudzujú nevhodný obal, ktorý odrádza od kúpy, prípadne nevhodný dizajn výrobku, zlá propagácia a reklama slovenských výrobkov. Respondenti uvádzali aj vysokú cenu.

V 11. otázke väčšinu kategórií respondenti považujú za podpriemernú, výrobky považujú za neinovatívne, alebo majú zlý dizajn. Faktor kvality výrobkov skončil najlepšie.

Graf 4.4 Hodnotenie slovenských výrobkov



Otázky č. 12, 13, 14 a 15

Zber údajov bol zrealizovaný prostredníctvom dotazníka a prevažne bol rozosielaný elektronicky. Zastúpených bolo 53% mužov a 47% žien, kde najpočetnejšou skupinou boli respondenti miest do 60 000 obyvateľov (43%), z miest nad 60 000 obyvateľov (32%), z obcí (22%) a z miest do 20 000 obyvateľov (3%). Najpočetnejšiu vekovú kategóriu obsadili respondenti vo veku 20-30 rokov (37%), ďalej 31-40 (32%), 41-50 (18%) a do 19 rokov (13%). Najviac opýtaných boli pracujúci (53%), študenti (28%), 91% nezamestnaných a 9% podnikateľov.

4.3 Zhrnutie a odporúčania

Spotrebitelia sú rozhodne nespokojní so slovenskými firmami a ich produkciou. Prestávajú sa aj orientovať, ktorá firma je vôbec ešte slovenská. Stráca sa tak aj podpora domácich spotrebiteľov k vlastným firmám, čo postupom času môže mať negatívne dôsledky aj na malých podnikateľov. Je to pravdepodobne spôsobené zlou propagáciou samotných firiem aj ich produktov. Zahraničné firmy majú podľa týchto výsledkov značne lepšie zvládnutú marketingovú komunikáciu (reklama, prístup predajcov). Firmy by mali zlepšiť management, zamerať sa na zákaznícky prístup a komunikáciu, s ktorou sú spotrebitelia najviac nespokojní. Zahraničná konkurencia tlačí na cenové relácie, spotrebitelia však radšej uprednostnia zahraničný produkt, niekedy len kvôli lepšiemu dizajnu, alebo trochu nižšej cene. Firmy na Slovensku by mali zlepšiť propagáciu vlastných výrobkov spolu s dizajnom a obalom. Tie boli hodnotené ako zastaralé a neodrážajúce súčasné trendy.

Priestor na zlepšovania je naozaj široký. Je to ale aj otázka spotrebiteľov, ktorí by sa mali snažiť podporovať domácu produkciu aj menších podnikateľov.

5. Záver

Na záver mojej bakalárskej práce chcem zdôrazniť, že podnikanie na Slovensku je naozaj možné, ale vyžaduje si určitú prípravu, odhodlanie a v neposlednej miere aj čas. Začatie podnikania predstavuje určité byrokratické bariéry, no v súčasnosti založenie spoločnosti s ručením obmedzeným alebo živnosti nepredstavuje prekážku, ktorá by sa nedala prekonať. Nepochybne je veľa ľudí obávajúcich sa rizika, no dobrý nápad a vhodné spracovanie dávajú naozaj priestor na úspech.

V mojej práci som sa snažil priblížiť teoretické poznatky o firmách a prostredí, rovnako som priblížil niektoré potrebné nástroje a delenia tak, aby bolo možné vybrať si naozaj tú pravú formu a oblasť podnikania.

V praktickej časti som popísal kroky, ktoré je potrebné podstúpiť na založenie spoločnosti, v prílohách uvádzam aj niektoré dokumenty s tým súvisiace. Potom som sa zamerlal na existujúcu firmu YORK Crowd, s. r. o., v ktorej pôsobím ako spoločník a konateľ, na ktorú som zostavil podnikateľský a finančný plán.

V poslednej kapitole som sa venoval kvalite slovenských firiem. Analýza slovenského trhu ukázala niektoré nedostatky hlavne v zákazníckom prístupe, propagácii, alebo zastaralom obale a dizajne produktov.

Domnievam sa, že cieľ bakalárskej práce bol splnený, dôkazom mojich tvrdení je firma YORK Crowd, s. r. o., ktorá naozaj existuje a už v prvom roku pôsobenia dosiahla uspokojivé výsledky.

Zoznam použitej literatúry

1. ARMSTRONG, Michael. Management a leadership. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 268 s. ISBN 978-80-247-2177-4.
2. BARTUSKOVÁ, Terezie. Nákladové řízení a cenová strategie. 1. vyd. Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava, 2012, 178 s. ISBN 978-80-248-2540-3.
3. FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
4. ČVANČAROVÁ, Zuzana. Podniková ekonomika A., 1. vyd. Ostrava: Vysoká škola báňská. Technická univerzita, 2007, 309 s. Studijní opora pro distanční vzdělávání. ISBN 978-802-4814-216.
5. ČVANČAROVÁ, Zuzana. Podniková ekonomika B., 1. vyd. Ostrava: Vysoká škola báňská. Technická univerzita, 2007, 262 s. Studijní opora pro distanční vzdělávání. ISBN 978-802-4814-223.
6. JAZUDEKOVÁ, Alena. Podnikatelské minimum: praktická příručka nielen pre podnikateľov a zamestnávateľov. 1. vyd. Bratislava: Maradi, 2009, 96 s. ISBN 978-80-970065-0-1.
7. KOTLER, Philip. Marketing management: praktická příručka nielen pre podnikateľov a zamestnávateľov. 10. rozš.vyd. Praha: Grada, 2001, 719 s. ISBN 80-247-0016-6.
8. KOVÁCS, Jan. Manažerské dovednosti. 1. vyd. Ostrava: Vysoká škola báňská. Technická univerzita, 2007, 206 s. Studijní opora pro distanční vzdělávání. ISBN 978-80-248-1423-0.
9. KRYLOVÁ, Veronika, Jana POSPÍŠILOVÁ a Hana JELÍNKOVÁ. Začínáme podnikat. 1. vyd. Vyškov: TSM, 2005, 46 s. ISBN 80-239-5318-4.
10. KUBR, Milan. Management consulting: a guide to the profession. 4th. ed. Geneva: International Labour Office, 2002, 904 s. ISBN 92-210-9519-3.
11. MALACH, Antonín. Jak podnikat po vstupu do EU: právo a podnikání, podnikatelské řízení, podpora podnikání v ČR a EU, podnikatelské a podpůrné instituce, podnikání a veřejná správa. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 524 s. ISBN 80-247-0906-6.

12. MIKUŠOVÁ, Marie. Podnikání v praxi: praktický průvodce pro podnikatele. Vyd. 1. Ostrava: Arnet OnLine, 2004, 191 s. ISBN 80-239-3953-X.
13. HAGUE, Paul N. Průzkum trhu: [příprava, výběr vhodných metod, provedení, interpretace získaných údajů]. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003, 234 s. ISBN 80-722-6917-8.
14. SEDLÁK, Mikuláš. Manažment. 3. preprac. a dopl. vyd. Bratislava: Iura Edition, 2007, 360 s. Ekonomia. ISBN 978-80-8078-133-0.
15. SRPOVÁ, Jitka. Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
16. SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. Podniková ekonomika. 5., preprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010, 445 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-336-3.
17. VEBER, Jaromír. Podnikání malé a střední firmy. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2008, 311 s. ISBN 978-80-247-2409-6.

Elektronická literatura

1. <http://www.ekonomiahrou.sk/index.php?show=6>
2. <http://ekonomika.sme.sk/c/5799286/pocet-firiem-na-slovensku-vlani-vzrastol-o-viac-ako-desatinu.html>
3. <http://portal.gov.sk/Portal/sk/Default.aspx?CatID=39&etype=1&aid=228>
4. <http://www.profit.cz/clanek/cesti-podnikatele-se-museji-naucit-lobbing.aspx>
5. http://finweb.hnonline.sk/c3-49013460-kP0000_d-chcete-podnikat-genialny-napad-nepotrebuje
6. <http://halek.info/prezentace/krizovy-management-prednasky3/kmpr3-print.php?l=03>

Zoznam skratiek:

resp. - respektíve

a pod. – a podobne

atď – a tak ďalej

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 11.05.2012

.....

Jozef Krajčovič

Zoznam príloh

Príloha č. 1: Prehlásenie jediného spoločníka

Príloha č. 2: Súhlas vlastníka nehnuteľnosti

Príloha č. 3: Vyhlásenie správcu vkladu

Príloha č. 4: Výpis z obchodného registra

Príloha č. 5: Registračná kartička – daňový úrad

Príloha č. 6: Splnomocnenie na zápis

Príloha č. 7: Osvedčenie o živnostenskom oprávnení

Príloha č. 8: Zakladateľská listina

Príloha č. 9: Ohlásenie živnosti

Príloha č. 10: Manuál B

Príloha č. 11: Dotazník